

Teil V

Alternativen zum Sozialstaat?

12. Kapitel

Genossenschaftsmodelle als Alternative

ROBERT HETTLAGE

Übersicht

Einleitung

- A. Das „alternative“ Leistungsangebot der Genossenschaften
 - I. Genossenschaft und Genossenschaftsmodelle
 - 1. Das genossenschaftliche Gestaltungsprinzip
 - 2. Genossenschaften als Unternehmungen
 - II. Die „alternative“ Programmatik der Genossenschaftsmodelle
 - 1. Staatsentlastung durch Stärkung der Marktversorgung
 - 2. Staatsentlastung durch Selbsthilfe der Schwachen
- B. Genossenschaftsmodelle als Alternative zum Sozialstaat?
 - I. Was heißt „genossenschaftliche Alternative“ wirklich?
 - II. Programm und Realität

Schluß

Literatur

Einleitung

Bedrohliche Zeiten sind ein guter Nährboden für Utopien, Träume vom ganz anderen Leben und Experimente mit alternativen Lebensformen. Dementsprechend fordern Wirtschaftskrisen zur Beschäftigung mit alternativen Wirtschaftsordnungen oder wenigstens umwälzenden Korrekturentwürfen heraus. Da ist es nicht verwunderlich, daß auch die alte Idee der Genossenschaft wieder modern zu werden beginnt.

Schon früher, als Reaktion auf die krisenhaften gesellschaftlichen Veränderungen im Gefolge der Industrialisierung, war das Genossenschafts-

wesen vielen als ein gangbarer Ausweg erschienen. Nicht zufällig hatten damals die Vorstellungen vom alternativen Leben auf genossenschaftlicher Grundlage, von der grundlegenden Korrekturfunktion solidarischer Lebensgemeinschaften und von einer kooperativen Wirtschaftsordnung eine besondere Attraktivität. Mit der Entwicklung des Sozialstaats konnten die anfänglichen Krisen der Industriegesellschaft zweifellos aufgefangen werden. Damit rückten auch die genossenschaftlichen Alternativmodelle wieder etwas in den Hintergrund. In jüngster Zeit scheint nun der Sozialstaat selbst, das einstmalige selbstverständliche Kennzeichen moderner Industriegesellschaften, in die Krise geraten zu sein und wird zunehmend Gegenstand der Kritik. Zumindest für die Zukunft wird seine Revision für unumgänglich gehalten. „Krise des Sozialstaates“ oder „Grenzen des Sozialstaates“ wurde in den letzten Jahren zu einem gängigen Topos sozialwissenschaftlicher Diskussion.¹

¹ In der umfangreichen Literatur lassen sich vor allem drei Kritikpunkte ausmachen:

- (a) Das staatlich organisierte Sozialleistungssystem stößt an materielle Grenzen. Das gewachsene System sozialer Sicherung ist in Zeiten von Nullwachstum oder Rezession nicht mehr finanzierbar. ACHINGER (1979) hat schon 1958 vor einer möglichen Problemblindheit während der Wachstumseuphorie gewarnt. Unter einem parteipolitisch und/oder verbandlich abgesicherten „Rückschrittsverbot“ (SUHR 1976, S. 177) wurden selbst dann noch neue soziale Bedürfnisse als befriedigenswert definiert, als die finanziellen Ressourcen bzw. die finanzielle Belastbarkeit einzelner Finanzierungsquellen, z.B. die Belastbarkeit der Privathaushalte durch Steuern, die Sozialbelastung der Unternehmen und die Belastbarkeit durch Staatsverschuldung, (vgl. WELLNER 1977, S. 77 ff.; ebenso RAUSCHER 1977, S. 79 ff. bzw. S. 61 ff.), mit den zu leistenden Sozialausgaben immer schwerer in Einklang zu bringen waren. So ist die Zahl der Empfänger von Sozialleistungen so drastisch angewachsen, daß heute rund 15–20% der Bevölkerung ganz oder teilweise davon leben.
- (b) Elementare Lebensprobleme immaterieller Art können durch die staatlich organisierte Sozialverwaltung nicht bewältigt werden, denn der Sozialstaat ist außerstande, zentrale Güter wie Zufriedenheit, Geborgenheit, Selbstentfaltung und auch Gesundheit bereitzustellen (GROSS 1982, S. 30). Die unumgängliche Notwendigkeit von berechenbarem und formalisiertem Vorgehen in der staatlichen Fremdhilfe schafft zudem Ansatzpunkte für ein erhebliches Unbehagen an der Anonymisierung der Leistung, der Unüberschaubarkeit oder gar der Normierung von Lebensproblemen (KAUFMANN 1979, S. 18 ff.), welche nicht selten als „Sozialdisziplinierung“ erlebt wird.
- (c) Der Ausbau des Sozialstaates erweckt Leistungserwartungen, an deren Erfüllung er scheitern muß. Denn die laufende Vermehrung von Sozialleistungen bringt die paradoxe Wirkung mit sich, daß gleichzeitig die Empfindlichkeiten für Einbußen, das Gefühl relativer Deprivation gegenüber anderen sozialen Gruppen sowie allgemeine Kritikneigung und Enttäuschungsgefühle anwachsen (KLAGES 1981, S. 32). Außerdem kann nicht ausgeschlossen werden, daß mit der Zuständigkeitserweiterung staatlicher Sicherungssysteme auch sozial schädliche Verhaltensweisen wie Leistungsverweigerung, Schwächung der Verantwortlichkeit, Pflichterfüllung und Eingenvorsorge („Wohlfahrtsempfängermentalität“) sowie mutwilliger Sozialleistungskonsum („Selbstbedienungseffekt“) prämiert werden (HAMM 1981, S. 135).

Nicht von ungefähr hat daher das genossenschaftliche Gedankengut, wie es sich ansatzweise in der Theorie der „property rights“² in den Alternativbewegungen, aber auch in der beträchtlichen Zuwachsrate mancher traditioneller Genossenschaftszweige zeigt, wieder erhöhte Aktualität erhalten. Sie ist Ausdruck dafür, daß sich in unserer Lebenswelt viele für das Individuum entscheidende soziale Beziehungsfelder ins Unanschauliche verflüchtigt haben. Hochgradige Arbeitsteilung und Kompetenzverlagerung haben dem staatlichen Verband eine Lebensferne aufgenötigt, die Unbehagen erzeugt. Es fehlt an gesellschaftlichen Vermittlungsinstanzen, die „hegenden“³ Charakter aufweisen, d.h. an Instanzen der sozialen Nachwelt, die dem Verfall der Selbstgestaltung, Kommunikation und Verantwortung entgegenwirken. Mit großer intellektueller Schärfe hat DURKHEIM schon vor der Jahrhundertwende dargelegt, daß es sich hierbei um das genuine Problem von Industriegesellschaften an sich handelt. Sie müssen für ihn fast zwangsläufig in pathologische Zustände der Normlosigkeit (Anomie) hineingleiten, weil die Individuen – wie er schreibt – „durcheinandertreiben wie Moleküle in einer Flüssigkeit, ohne ein Kraftzentrum zu finden, das ihnen Halt gibt“, „während der Staat sich aufbläht . . . um dahin zu gelangen, in der Lebenssphäre seiner Bürger mit genügender Stärke aufzutreten, ohne daß ihm dies gelingt“.⁴

Eine „Alternative“ zum Sozialstaat muß in der Lage sein, Leistungspostulate zu erfüllen, die sich in Abgrenzung zu den Mängeln staatlicher Fremdhilfe definieren lassen: Sie muß auf der einen Seite ökonomisch (oder darf wenigstens nicht antiökonomisch) sein, um zur Sanierung öffentlicher Haushalte und parafiskalischer Institutionen (mit)beitragen zu können. Andererseits muß sie das weitere Auseinanderdriften zwischen Individuum und Staat verhindern. Das scheint aber nur möglich, wenn die Selbststeuerung einen besonderen Stellenwert gewinnt. Statt Fremdhilfe muß vermehrt Selbsthilfe, Selbstorganisation und Selbstverwaltung auf der Basis gemeinsamer Betroffenheit, gemeinsamer Kenntnis und Gegenseitigkeitserfahrung zum Zug kommen.

Angesichts dieser Liste von Anforderungen ist es naheliegend, Genossenschaften als mögliche Alternative zum Sozialstaat zu überprüfen, hat sich doch das Genossenschaftswesen immer schon selbst als dritten Weg, neben Markt und Staat, verstanden. Im folgenden soll der Frage nachgegangen werden, ob und inwiefern die Genossenschaften, ihre Prinzipien und Modelle, geeignet sind, den modernen Wohlfahrts- und Sozialstaaten aus ihrer Krise herauszuhelfen.

² FURUBOTN/PEJOVICH (1973); BACKHAUS (1979), S. 35 f.

³ BEHRENDT (1963), S. 113 f.

⁴ DURKHEIM (1973), S. 464.

A. Das „alternative“ Leistungsangebot der Genossenschaften

I. Genossenschaft und Genossenschaftsmodelle

Manche der bisherigen Andeutungen zum Charakter der Genossenschaft sind trügerisch, denn dieser Begriff eignet sich wie kaum ein anderer für ungedeckte Erweiterungen des Erwartungshorizonts, für Wunschdenken ohne Realitätskontrolle, kurz für Ideologie im umgangssprachlichen Verständnis.⁵

Im Gefolge der sogenannten „utopischen“ Sozialisten ist vor allem die ältere Genossenschaftsliteratur voll mit Hinweisen auf die Morgenröte der „brüderlichen“ Gesellschaft, in der scheinbar das „distanzschwache Verflochtensein“, die gegenseitige Hilfe, ja Aufopferungsbereitschaft und die emotionale Wärme der „Gemeinschaft“⁶ vorherrschen solle; in der Kooperation statt Konflikt, Solidarität statt Wettbewerb, gruppenbezogene Bedarfsdeckung statt individualisierter Erwerb die tragenden Elemente darstellen würden. Das hat ihr mit Recht den Vorwurf des Utopischen, Ineffizienten, Antistaatlichen eingebracht.⁷

Auch heute noch ist es schwer, die Genossenschaftsdiskussion von diesen begrifflichen und inhaltlichen Belastungen zu befreien.⁸ Dennoch kann man dem Begriff „Genossenschaft“ oder „genossenschaftlich“ durchaus eine präzise Sinngebung abgewinnen. Man muß zwischen dem Prinzip und dem Unternehmen unterscheiden.

1. Das genossenschaftliche Gestaltungsprinzip

Genossenschaft als soziales Gestaltungsprinzip ist ein weithin vergessenes, unter anderer begrifflicher Flagge hingegen durchaus modernes Thema der Gesellschaftspolitik. So gehörte es zu einer ehemals sehr lebendigen Tradition der Politikwissenschaft und des Staatsrechts, zwischen herrschaftlichen und genossenschaftlichen Machtverteilungssystemen zu unterscheiden (RÜSTOW, GIERKE, OPPENHEIMER, VON DER GABLENTZ, GASSER, HERMENS). Herrschaftlich waren danach Machtdifferenzierungen „von oben her“, beruhend auf staatlichen Durchsetzungs-

⁵ So schon LIEFMANN (1928).

⁶ Sehr häufig wurde versucht, das TÖNNIES'sche Konzept der Gemeinschaft für die Genossenschaft zu okkupieren. Kritisch dazu WEISSER (1977), S. 403 ff.

⁷ Dementsprechend ungnädig wurden deren Vorschläge bekanntlich auch von MARX und ENGELS aufgenommen. ENGELS nannte PROUDHON's Assoziationen eine „Straubinger Idylle“.

⁸ Hier hat sich die Münsteraner Schule um E. BOETTCHER einen Namen gemacht, die dabei ganz auf das Erklärungsparadigma des methodologischen Individualismus setzt.

prioritäten und entsprechenden Legitimitätsgeltungen.⁹ Staatsmacht und zentralisierte Verwaltung haben dabei den Vorrang vor „genossenschaftlich“ dezentralisierter Selbstregulierung. Demgegenüber konnte von GIERKE eine entscheidende Erneuerung des Staatslebens nur denken, wenn der politische Schwerpunkt vom Staat auf das Volk verlagert würde, indem die genossenschaftlichen Rechts- und Verbandsformen als autonome Träger von „gemeinsamen Rechten und Pflichten“ die personale Selbständigkeit der Mitglieder stärkten.¹⁰

Auch in der Soziologie war diese Unterscheidung ursprünglich heimisch gewesen. Als genossenschaftlich wurden all jene Sozialstrukturen bezeichnet, in denen die Macht – unbeschadet aller Rollendifferenzierung – wesentlich gleich verteilt ist und bleibt. Denn machtausübende „Führung“ (nicht Herrschaft) erfolgt nur zu praktisch-organisatorischen Zwecken im Hinblick auf notwendige Gruppenangelegenheiten. Sie ist widerrufbar, wenn das Vertrauen in die Delegation nicht mehr gegeben ist oder wenn die Gruppe die Lenkungs Kompetenzen selbst in die Hand nehmen kann.¹¹ Die innere Ordnung des Verbandes wird von der Gruppe „autokephal“¹² gesetzt; die Mitglieder sind prinzipiell gleichberechtigt, gleichverantwortlich und gleichbeteiligt.¹³

Es ist unmittelbar einsichtig, daß der Geltungsbereich dieses Konzepts denkbar weit ist. VIERKANDT hat im Anschluß daran versucht, die soziale Organisation der Naturvölker als genossenschaftlich zu kennzeichnen.¹⁴ Ebenso berechtigt ist es, das Genossenschaftsprinzip in der Gildeordnung,¹⁵ im Siedlungs- und Sektenkommunismus des 17. – 19. Jahrhunderts,¹⁶ bei der kommunalen Selbstverwaltung der „altfreien Nationen“¹⁷ und bei den modernen Dezentralisierungsbemühungen am Werk zu sehen.¹⁸ Es ist auch keineswegs abwegig, die heutigen Demokratisierungsvorstellungen mit diesem „alternativen“ Gestaltungsprinzip in Zusammenhang zu bringen.¹⁹

Auch in der modernen Wirtschaftsgesellschaft kommt dieser Anspruch

⁹ HERMENS (1968), S. 43. Im herrschaftlichen Regierungssystem geht „die Macht der Zustimmung voraus“, im genossenschaftlichen ist es umgekehrt.

¹⁰ v. GIERKE (1954). Er hat sich von der genossenschaftlichen Rechtsgestaltung eine „kooperative Verantwortungsfreudigkeit für das politische und soziale Ganze“ versprochen.

¹¹ GEIGER (1981).

¹² WEBER (1956), 1. Halbbd., S. 26.

¹³ OPPENHEIMER (1981).

¹⁴ VIERKANDT (1981).

¹⁵ GROSS (1982), S. 29 f.

¹⁶ SCHEMPF (1969), S. 13 ff.

¹⁷ GASSER (1976), S. 3 ff.

¹⁸ ALBRECHT (1965), S. 103 f.

¹⁹ Dazu EISERMANN (1955) sowie die ausführliche Darstellung in HETTLAGE (1979).

zum Zug. Gerade hier ist sogar sein eigentliches Feld, denn im Verlauf des 19. Jahrhunderts hat das Genossenschaftsprinzip in der genossenschaftlichen Unternehmungsform seinen institutionalisierten und „gesetzten“ Ausdruck gefunden.

2. Genossenschaften als Unternehmungen

Einer gängigen Begriffsbestimmung folgend, handelt es sich bei der Genossenschaft um einen „mit der Möglichkeit des jederzeitigen Ausscheidens verbundenen Zusammenschluß von Einzelwirtschaften, die bestimmte Funktionen ihrer Wirtschaften auf dem Wege der unmittelbaren, auf Dauer angelegten, freiwilligen Zusammenarbeit gemeinsam verrichten und dadurch Erträge in Form von Leistungen und Nutzungen erzielen“.²⁰ Um zu verstehen, in welchem Maß sich das genossenschaftliche Gestaltungsprinzip in dieser Unternehmensform durchgesetzt hat und sie von anderen abhebt, müssen wir einen Blick auf einige wichtige Einzelaspekte werfen:

(1) Das genossenschaftliche *Kooperativprinzip* weist auf die von gruppenmäßiger Selbsthilfe getragene Zusammenarbeit von Einzelbetrieben oder -haushalten hin. Die (rechtlich formlose oder geordnete) Verselbstständigung der Kooperation zu einem Unternehmen grenzt die Genossenschaft von anderen Kooperationsformen ab.²¹ „Solidarität“ oder gegenseitige Bindung ist notwendig als Mittel, um den Lebensunterhalt der Mitglieder zu sichern und zu verbessern. Zugleich ist es für den Bestand des gemeinsamen Vorhabens nicht unwesentlich, daß Kooperation auch als Ziel um seiner selbst willen geschätzt wird. Wer als Individualist den Alleingang schätzt, wird sich nicht genossenschaftlich zusammenschließen.

(2) Der Genossenschaftsbetrieb will die Mitglieder direkt oder indirekt in den Genuß von Leistungen und Nutzungen bringen (Förderungsprinzip).²² Seine Preisgestaltung ist aufwandorientiert. Ein nach Abdeckung aller Verpflichtungen (Zinsen, Risikoversicherung, Verwaltungsaufwand) noch auftretender Überschuß wird entweder an die Kunden oder Fabrikanten rückvergütet, für soziale Leistungen verwendet („Kulturprozent“) oder als Gehaltserhöhung auf alle Mitglieder umgelegt.²³

²⁰ EBERT (1966), S. 18.

²¹ Gemeint sind hier die Haushalte, die an den Haushalt gebundenen Betriebe des vorindustriellen „genossenschaftlich wirtschaftenden Dorfverbandes“ und die Kartelle und Verbände, vgl. BOETTCHER (1974), S. 25–29.

²² LANG/WEIDMÜLLER (1974), S. 80 ff.

²³ Das ist in manchen Produktivgenossenschaften der Fall, vgl. GIDE (1927/28), S. 377 f.

(3) Das genossenschaftliche *Sozialkapital* (Gruppeneigentum) besagt, daß sich die Mitglieder gemeinsam am geschäftlichen Reservefond beteiligen, der der individuellen Verfügung entzogen ist. Da die Kapitalbeteiligung hinter der persönlichen Verbundenheit zurücktreten und nur eine beitragsähnliche Rolle spielen soll, ist die individuelle Einlagenhöhe relativ gering angesetzt (was für Genossenschaften immer ein gravierendes Problem darstellt). Das Kapital ist im Gegensatz zur Aktiengesellschaft kündbar und somit variabel. Der einzelne nimmt aber bei der Kündigung nicht am inneren Wertzuwachs des Vermögens teil. Aus reinem Kapitalinteresse wird sich also niemand der Genossenschaft zuwenden.

(4) Verstärkt wird diese Tendenz durch das *Personalprinzip*, wonach nicht die Kapitalmehrheiten bestimmen, sondern nach der Regel „one man, one vote“ verfahren wird. Das heißt, daß der organisatorische Zusammenschluß prinzipiell der gemeinsamen Leitung unterliegt. Alle Mitglieder – eventuell angestellte Nichtmitglieder ausgenommen – sind in die Selbstverwaltung einbezogen und tragen hierfür Risiko und Verantwortung.

Damit ist ein Rahmenprogramm fixiert, daß sich im Lauf der Zeit organisatorisch in zwei große Richtungen ausdifferenziert hat:

a) Das Modell der Vollgenossenschaft:

Vollgenossenschaften wollen Lebensgemeinschaften sein. Daher kooperieren die Mitglieder nicht nur wirtschaftlich miteinander, sondern auch zur Befriedigung außerökonomischer Lebensinteressen. Ihr Ziel ist die volle soziale und ökonomische Integration der Beteiligten. Vollgenossenschaften haben eine sehr lange bis in die Anfangszeit des Christentums zurückreichende Tradition. Später standen die religiösen Gemeinschaftssiedlungen in Nordamerika (Hutteriten, Harmonisten, Shaker, Perfektionisten u.a.), die Siedlungsexperimente von OWEN, FOURIER und CABET, die Siedlungen der deutschen Jugendbewegung (Habertshof) und heute die Kommunebewegung im Zentrum der Aufmerksamkeit. Das Paradebeispiel erfolgreicher Vollgenossenschaften sind aber seit 1909 die israelischen Kibbutz-Siedlungen.²⁴

Obleich auch in den *Produktivgenossenschaften* der Industriearbeiter, Handwerker und Landwirte die Träger mit den Beschäftigten identisch sind, bezieht sich hier das Trägerinteresse weitgehend auf die Verwertung der Arbeitskraft (bei meist sehr marginaler Kapitaleinlage). Eine gemeinsame Lebensweise wird nicht erstrebt, hingegen bleibt die ökonomische Existenz des einzelnen voll mit dem Gruppenunternehmen ver-

²⁴ Klassisch dazu immer noch DARIN-DRABKIN (1967).

bunden. Jeder bringt seine volle Arbeitskraft in den Betrieb ein, der nicht nur ein Hilfsbetrieb für sonst selbständige „Wirtschaften“ der Mitglieder darstellt. Modellhaft wurde hierfür in jüngster Zeit der Genossenschaftskomplex von Mondragón im spanischen Baskenland.²⁵

b) Das Modell der Teilgenossenschaft:

Ergänzungs- oder Hilfsgenossenschaften streben demgegenüber nur eine Integration von Teilbereichen der Wirtschaftsaktivität ihrer Mitglieder an. Dem dient das Gemeinschaftsunternehmen, dessen Leistungen möglichst günstig zu halten sind, günstiger als es den getrennten Einzelbetrieben bisher möglich war

Der Einsatzfähigkeit solcher Kooperativen ist prinzipiell kaum eine Grenze gezogen. Es gibt auch kaum einen Bereich, in dem nicht auch Genossenschaften anzutreffen wären. Man denke nur an den gemeinsamen Einkauf (Einkaufsgenossenschaften), die gemeinsame Maschinenverwertung (Nutzungsgenossenschaften), an Produktion und Verteilung (Produktionsgenossenschaften), Auftragsverteilung (Liefergenossenschaften), Transport-, Absatz- und Kreditgenossenschaften. Auf der anderen Seite steht eine Genossenschaftssparte, deren Ziel es ist, die Bevölkerung mit Gütern des alltäglichen Bedarfs (Konsumgenossenschaften) oder erschwinglichen Wohnungen (Wohnungsbaugenossenschaften) zu versorgen.

II. Die „alternative“ Programmatik der Genossenschaftsmodelle

Rückblickend auf ihre Prinzipien erscheint es einleuchtend, daß sich Genossenschaftsmodelle immer wieder selbst als „alternativ“ zu den sie umgebenden Ordnungssystemen definieren.

a) Einerseits sah man in ihnen einen Weg, um von der klassisch-dualen zu einer tripolaren Ordnungsaxiomatik zu gelangen, was WEIPPERT mit dem Nachweis versuchte, die „Vereinbarung“ sei ein drittes, logisch selbständiges Koordinationsprinzip neben Zentralplanung und Marktautomatik.²⁶ Meist ohne Bezugnahme darauf werden in der modernen Dis-

²⁵ SAIVE (1980). Die ersten Genossenschaften in Mondragón wurden von Pater Arizmendi zu Beginn der 50er Jahre gegründet bzw. angeregt. Heute umfaßt der Komplex 137 Genossenschaften mit 17.000 Mitgliedern. Davon sind 76 industrielle Produktivgenossenschaften der Bereiche Metallurgie, Produktionsmittelherstellung, Grundstoffe, dauerhafte Konsumgüter und Bauwirtschaft. Die anderen 61 gehören den Bereichen Landwirtschaft, Unterricht, Wohnungswirtschaft, Dienstleistungen und Konsum an.

²⁶ WEIPPERT (1963), S. 169 f.

kussion um „dritte Wege“ zum Teil ähnliche Argumente verwendet. Dabei wird neustens der Genossenschaftssektor als „dritter Sektor“ wieder stark in den Vordergrund gerückt.²⁷

b) Auf der anderen Seite verstand BACK die Genossenschaft eher als eine anthropologische Alternative, als eine dritte „personalistische Ordnung“, die imstande sei, Freiheit und Sicherheit zu verbinden bzw. wirtschaftlicher Entmündigung und sozialer Entwurzelung vorzubeugen. Ihren spezifischen Vorteil erblickt er gerade darin, daß Genossenschaften nicht nur soziale, sondern auch ökonomische Zweckverbände sind.²⁸

Zudem sahen diese und andere Genossenschaftsforscher die Besonderheit „ihres“ Weges auch immer darin, daß die „alternativen“ Leistungsangebote flexibel auf die sich jeweils wandelnden Bedürfnisse einer Wachstumsgesellschaft reagieren könnten. In der Industrialisierungsphase stünden andere Schutz- und Sicherungsaufgaben im Vordergrund als in Zeiten eines sich laufend stärker etablierenden Wohlfahrtsstaates.²⁹ Gerade der moderne Staat könne auf die gemeinwirtschaftlichen Leistungen der Genossenschaft immer weniger verzichten.³⁰ Kaum voraussehbar war für sie aber, daß dieser Aspekt auch in Zeiten nachlassender Wirtschaftstätigkeit bei weiterhin hoher sozialstaatlicher Absicherung von Wichtigkeit werden könnte.

1. Staatsentlastung durch Stärkung der Marktversorgung

Genossenschaften entlasten oder begrenzen die öffentliche Vorsorgetätigkeit ganz entscheidend dadurch, daß sie mit dazu beitragen, die materielle Versorgung über den Markt funktionsfähiger zu gestalten. Denn je besser die Marktversorgung funktioniert, desto stärker kann der Sozialstaat seine Interventionen beschränken oder bündeln. Genossenschaften wirken in einem doppelten Sinn marktstabilisierend.³¹

a) Regulierung der Marktversorgung:

Seit den Pionieren von Rochdale (1833/1844) gehört es zu den besonderen Aufgaben der Konsumgenossenschaften, sich intensiv um den Verbraucherschutz zu kümmern. Als konkurrierende Marktteilnehmer stärken sie den Wettbewerb und lassen dadurch bestimmte Aspekte der Freiheit (freie Konsumwahl, freie Wahl des Arbeitsplatzes) Realität

²⁷ VANEK (1970); CLAYRE (1980).

²⁸ BACK (1953); ähnlich WEIPPERT (1964).

²⁹ ENGELHARDT (1971).

³⁰ ALBRECHT (1965), S. 69.

³¹ SCHACHTSCHABEL (1968), S. 279.

werden.³² Denn durch ihre Bemühung, bestimmte Güter und Dienste möglichst preisgünstig bereitzustellen, zwingen sie die anderen Konkurrenten gleichzuziehen. Wenn es ihnen gelingt, sich als reale Gegenmacht aufzubauen, sind sie imstande, auf den Märkten (auch auf obligopolistischen) für mehr Transparenz zu sorgen.³³ Wenn sie die Mitgliederbetriebe dank des Gemeinschaftsunternehmens stärken bzw. die Kostenvorteile in Form von Preissenkungen und Qualitätsleistungen an die Haushalte weitergeben, dann entlasten sie die staatliche Wettbewerbsregulierung, vom Effizienz- und Tempovorteil der Marktkonformität ganz abgesehen.

Dabei darf auch der verteilungspolitische Aspekt der Genossenschaften nicht übersehen werden. Denn durch die Verbesserung der Wettbewerbsposition genossenschaftlicher Produzenten und Haushalte versuchen diese die Einkommensverteilung zu ihren Gunsten zu verändern bzw. einer nicht leistungsgerechten Einkommensverteilung vorzubeugen.³⁴

b) Ergänzung der Marktversorgung:

Die Förderung der Genossenschaftsmitglieder ist nicht nur eine ökonomische, sondern erstreckt sich auch auf Leistungen jenseits der materiellen Güterversorgung. Der Förderungsauftrag besitzt immer auch eine soziale Komponente. Deswegen konzentriert das Genossenschaftswesen seine Leistungen oft auch auf Aspekte, die im Wettbewerbssystem unerfüllt bleiben: um ein auf sozial- und regionalpolitische Gesichtspunkte ausgerichtetes Verteilungsnetz, um den Schutz der kleinen Sparer (Kreditgenossenschaften), um die Bezieher niedriger Einkommen (Konsumgenossenschaften), um kinderreiche Familien oder marktdiskriminierte Gruppen (Baugenossenschaften). Diese und ähnliche Funktionen sind im öffentlichen Interesse, ohne daß der Staat hierfür unmittelbar technisch oder finanziell einzustehen hätte. Denn grundsätzlich müssen sich alle Betriebe ihre Kosten selbst verdienen, haben in diesem Fall aber den Vorteil, auch explizit metaökonomische Ziele mitzuverfolgen.

2. Staatsentlastung durch Selbsthilfe der Schwachen

Zu den Grundprinzipien genossenschaftlichen Wirkens gehört es, sich auf die sog. „drei Selbst“ – Selbsthilfe, Selbstverantwortung, Selbstver-

³² HESSELBACH (1971), S. 170.

³³ VON LOESCH (1977), S. 129.

³⁴ SCHACHTSCHABEL (1968).

waltung – abzustützen.³⁵ Selbstorganisation hat Vorrang vor Ausschau nach Fremdhilfe. Damit wird die Staatsintervention an den Charakter einer subsidiären Fremdunterstützung zurückgebunden, wo immer es möglich und sinnvoll ist. Genossenschaften betrachten sich aus diesem Grund nicht nur als Gegenmacht zum Marktgeschehen, sondern auch als Riegel gegenüber staatlicher Betreuung und „Beplanung“.

Drei Hauptgesichtspunkte sind dabei für unsere Problematik von Interesse:

a) Eigenleistung und „Regionalisierung“ der Sozialleistungen:

Zentralmotiv der Genossenschaftsgründungen aller Zeiten war es, bestimmte Personen(gruppen), die sich in einer ökonomischen und sozialen Mangelsituation befinden, zusammenzubringen, um erst einmal selbst an die Veränderung der Lebenschancen (vom puren Überleben bis zur dauernden Verfeinerung von Lebensqualität) heranzugehen und die Lage selbst, durch organisatorischen Verbund von Einzelleistungen zu ändern. Auslösende Gründungsvoraussetzung³⁶ war überwiegend die Erfahrung, daß man die Widrigkeiten und Widerstände, wenn überhaupt, dann nur selbst im Verbund mit Gleichbetroffenen überwinden kann. Die Siedlungs- und die Konsumgenossenschaftsbewegung sind jeweils treffliche Beispiele dafür.

Da die „Assoziationen“ nicht nur wirtschaftlichen, sondern auch ausdrücklich sozial- und gesellschaftspolitischen Zielsetzungen (etwa Krankenpflegevereinen) dienen sollten, sahen RAIFFEISEN und SCHULZE-DELITZSCH in ihnen die ideale Lösung für die soziale Sicherung und Entwicklung der Bauern und Handwerker. Letzterer glaubte sogar, damit die „soziale Frage“ der städtischen Industriearbeiterschaft lösen zu können, da ihm genossenschaftliche Selbsthilfe überall anwendbar erschien, „wo es Nöte oder Benachteiligungen der wirtschaftlichen Schwachen oder durch die bestehenden Wirtschaftsverhältnisse Gefährdeten abzuwenden gilt“.³⁷ Ausdrücklich setzte er die Selbsthilfe der staatlichen Versorgung und der privaten Wohltätigkeit entgegen.

SCHULZE-DELITZSCH hatte nicht erkannt, daß in vielen Fällen die Eigenkräfte allein überfordert sind,³⁸ er hatte aber sehr wohl gesehen, daß

³⁵ SCHACHTSCHABEL (1952–65), Bd. 4, S. 379 ff.

³⁶ Zu den einzelnen Gründungsvoraussetzungen sozialer und ideologischer Art siehe FINIS (1980), S. 31 ff.

³⁷ ALBRECHT (1965), S. 40.

³⁸ Hierüber hat er mit LASSALLE eine erbitterte Auseinandersetzung geführt. Nach dem Scheitern seines arbeiterorientierten Genossenschaftsansatzes wandte sich SCHULZE-DELITZSCH ganz den Handwerkern zu.

sich die Bemühungen auf die Stärkung der Eigenleistung richten müssen, und daß das für den Staatsaufbau unverzichtbar bleibt. Die besondere Aktualität im Zusammenhang mit der modernen Sozialstaatsproblematik konnte er natürlich nicht voraussehen.

Es kann nämlich kaum überschätzt werden, was Selbsthilfe in Zeiten an Entlastung bringen kann, in denen die Ausweitung sozialer, staatlicher Leistungsprogramme anscheinend an ihre Grenzen gestoßen ist. Nicht nur daß die Kooperation wie ein Puffer wirkt, mit dessen Hilfe der sozial Schwache seine Schwächen kompensieren und damit verhindern kann, in unterprivilegierte Randlagen abgedrängt zu werden und dort sein Verhalten zu dauerhafter Sozialhilfebedürftigkeit zu verfestigen. Viel wichtiger noch ist, daß sich damit der anhaltende Druck, den die wachsende Masse sich *relativ* benachteiligt Fühlender auf staatliche Programmangebote ausübt, abschwächt. Somit würden entsprechende Mittel frei, um das Hilfsangebot des Staates gezielter auf Situationen anzuwenden, in denen Selbsthilfe nicht – oder noch nicht allein – möglich ist. Die Straffung sozialstaatlicher Programme, wie ihr Erfolg überhaupt, hängt wesentlich davon ab, wie weit sie sich auf die vorstaatlichen Träger abstützen können. VON FERBER hat gut gezeigt, daß soziale Dienste heute nur eine Erfolgchance besitzen, wenn sie weitgehend in der Handlungsebene des Bürgers verankert sind und als *basisorientierte* Bewältigungsstrategie den Entscheidungsspielraum der Betroffenen jeweils sichtbar machen. Er nennt das die „Regionalisierung sozialstaatlicher Leistungsbereiche“. ³⁹ Zu diesem dezentralisierten „Regionalisierungsgeflecht“ gehören auch die Genossenschaften.

Da deren Mitglieder „genau am Übergang zwischen Selbständigkeit und Unselbständigkeit angesiedelt“ sind, ⁴⁰ ist die Kooperative auch ein wichtiger Schritt zur Erhaltung der Selbständigkeit des einzelnen. Für eine Sozialpolitik, die die subsidäre Gestaltung der Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung ernst nimmt, liegt hier ein Element höchster öffentlicher Relevanz. ⁴¹ Nur so kann die Sozialbürokratie überdies dem Vorwurf begegnen, sie würde einer schleichenden Entmündigung und der Schwächung der Leistungsmoral Vorschub leisten.

b) Mobilisierung, Effizienz, Innovation:

Vielfach läßt sich beobachten, daß die Chance zur Eigenleistung bei der Lösung sozialer Probleme mehr Erfolgsaussichten hat als die staatlich-professionellen Ansätze. Besonders im Gesundheitswesen und in der

³⁹ VON FERBER (1982), S. 261 ff., hier S. 277.

⁴⁰ ANDREAE (1977), S. 890.

⁴¹ SONNEMANN (1977), S. 45.

Sozialarbeit häufen sich die Beispiele, wo Selbsthilfegruppen exemplarische Lösungen für die anstehenden Aufgaben gefunden haben, während sich die professionellen Sozialleistungsträger restlos überfordert zeigten.⁴²

(1) Es ist zu erwarten, daß ein durch gemeinsame Notlage oder gemeinsames Problembewußtsein in Gang gekommener Zusammenschluß Aktivitätsreserven, Handlungsbereitschaften und Phantasie freisetzt, die unter Bedingungen des passivierenden Sich-Verwalten-Lassens versikert wären. Der Problemdruck in der sozial bedeutsamen Umwelt zwingt hingegen zu Initiativen der Problembewältigung und auch zur Innovation. Ein äußerst aktuelles Beispiel im Beschäftigungsbereich ist das kanadische „Local Initiative Program“. Auf genossenschaftlicher Basis organisierte (und später vom Staat finanziell unterstützte) Gruppen von Arbeitslosen bzw. Vermittlungswilligen hatten sich darauf spezialisiert, Kollektivgüter des Gemeindebereichs wie Altenhilfe, Kinderbetreuung, Arbeiten des Umweltschutzes etc. anzubieten. Laut Schätzungen konnten sie rund 90.000 Arbeitsplätze vermitteln und im Vergleich zu anderen Beschäftigungsprogrammen sogar wesentliche Einsparungen erzielen – von nicht quantifizierbaren Ergebnissen der Arbeitszufriedenheit und Selbstbestätigung ganz zu schweigen.⁴³

(2) Selbstgesteuertes Experimentieren mit neuen Lösungen richtet sich aber nicht nur gegen Herrschaftszentralisierung, Verwaltungsübergriffe und Planungsanmassung, sondern ist vielfach auch Ausdruck eines neuen *Kulturbegriffs*, bei dem Partizipation einen hohen Stellenwert einnimmt. Die auffällige Renaissance genossenschaftlicher Produktionsgemeinschaften, Dienstleistungsbetriebe, Landkommunen und Lebensstilgruppen erfüllt somit einen „Selbst“-Zweck im Sinn von alternativer Selbstverwirklichung⁴⁴ und einer über die materielle Lebensqualität hinausreichende Identitätssuche. Auch hierin schließen sie sich an traditionelle Argumentationsmuster des Genossenschaftswesens an, das „soziale“ Versorgung für mindestens ebenso wichtig erachtete wie zusätzliche materielle Wohlstandsprozente und deshalb immer über individualisierte Organisationsziele oder über gruppenindividualistische Interessenkämpfe hinausführen wollte. Allerdings verstehen sich die Genossenschaftsbetriebe keineswegs als „beschützende Werkstätten“, die vom

⁴² BADELT (1980), S. 39 ff.

⁴³ DETTLING (1982), S. 8 f.

⁴⁴ JAPP/OLK (1981), S. 143 ff. In praktischer Kritik an der Ausbeutung der Natur, der Zerstörung kultureller Sinnzusammenhänge, der Anonymität der Großorganisationen, der Herrschaftsbeziehungen zwischen den Geschlechtern und dem Zugriff auf die innere Natur des Menschen werden in dezentralen und selbstorganisierten Lebenszusammenhängen unmittelbar sinnlich erfahrbare Beziehungsmuster hergestellt, in denen zunehmend wieder alternative Erfahrungen gemacht werden“ (S. 150).

Handlungszwang der Wirklichkeit entlastet wären. Die Notlage, die an der Wurzel der Genossenschaftsgründung stand, hält offenbar das kollektive Gedächtnis dafür wach, daß sie ihre besten Ergebnisse in Auseinandersetzung mit der sozialen Umwelt erzielen. Als auf sich selbst zurückgeworfene Inseln des Rückzugs oder durch „Flucht in regressiven Hedonismus“⁴⁵ würden sie wichtige Leistungen von öffentlichem Interesse nicht erbringen können.

(3) Schließlich hat sich gezeigt, daß die Energien für neue soziale Problembewältigung meist nur „in extremis“ von sich aus mobilisierbar sind. Meist bedarf die Aktivität „von unten“ einer Stützung oder sogar Anregung „von oben“, wie sich an der Bedeutung herausragender Genossenschaftsgründer leicht zeigen läßt. Aus diesem Grund verstehen sich die Kooperativen als Organisationen der Selbsthilfe, aber auch der „Selbsthilfebetreuung“.⁴⁶ Aufschlußreich ist dafür das Vorgehen im Genossenschaftsverbund von *Mondragón*. Neue Projekte, die von den Mitgliedern vorgeschlagen werden, müssen einem zentralen Koordinationsgremium, der „Caja Laboral Popular“, vorgelegt werden. Diese bildet einen von der Gruppe bestimmten, künftigen Projektleiter aus und beginnt mit ihm und den übrigen Mitgliedern die Projektierung im einzelnen. Erweist sich der Vorschlag als realisierbar, dann erfolgt die eigentliche Genossenschaftsgründung. Dabei müssen sich die Teilnehmer der Initiative auch finanziell engagieren, damit sie die ökonomischen Gesichtspunkte nicht vernachlässigen.⁴⁷

c) Partizipation und Integration:

Zweifellos hat die Ausweitung sozialstaatlicher Maßnahmen zu einer Konzentration der Kompetenz auf gesamtstaatlicher Ebene und damit zu einer wachsenden Entfernung von den Lebenssituationen geführt, über die entschieden wird. Der Gefahr, daß die Entscheidungen in die „anonyme Zone organisierter Unverantwortlichkeit“ abgleiten,⁴⁸ kann nur durch eine Reform im Vorfeld staatlicher Institutionen vorgebeugt werden.

Genossenschaften halten sich viel darauf zugute, als partizipative Betriebe der Stärkung der Selbstverwaltungskompetenz ihrer Mitglieder besonders aufgeschlossen zu sein. Nicht, daß sie die Chancen bisher auch wirklich voll genützt hätten,⁴⁹ auch nicht, daß sie unbedingt dem Traum

⁴⁵ JAPP / OLK (1981), S. 149.

⁴⁶ DRAHEIM (1952–1965), Bd. 4, S. 352.

⁴⁷ SAIVE (1980), S. 225 f.

⁴⁸ VON FERBER (1982), S. 276.

⁴⁹ KLIEMT (1968), S. 95.

des herrschaftsfreien Wirtschaftslebens anhängen würden, aber aus dem Förderungsauftrag läßt sich immerhin stets auch ein Bildungsauftrag ableiten, die Genossenschaftsmitglieder in ihrer Fähigkeit zu stärken, ihre Bedürfnisse in ihrer relevanten Umwelt zum Ausdruck zu bringen und auch aktiv zu vertreten.⁵⁰

Genossenschaft erfüllt sich nur, wenn die Handlungskompetenz der Organisationsteilnehmer gestärkt bzw. zurückgewonnen wird. Die betriebliche Sozialstruktur ist darauf angelegt, die Geltung einzelner Vorstellungen und Ansprüche untereinander zu „vereinbaren“ und in das Kooperationsvorhaben einzupassen.

Partizipation und Zugänglichkeit zum Entscheidungszentrum sind Chance und Stimulus, um die eigene Kompetenz zu erfahren, Erfolge des eigenen Engagements zu erleben sowie Verantwortlichkeit und Sachgemäßheit der Entscheidungen zu fördern. Partizipation wird selbst zu einem Teil neuer Möglichkeiten qualitativer Bedürfnisbefriedigung im Arbeitsleben und Ausdruck „post-akquisitiver“ Lebensziele.⁵¹ Auch und gerade Genossenschaften haben sich damit zum Ziel gesetzt, die scharfe Trennung zwischen sachlich-instrumentalen Organisationsstrukturen („instrumentales Handeln“) und kommunikativen Bedürfnissen („soziales Handeln“)⁵² tendentiell einzuebnen. Wenigstens in Teilbereichen sollen die Partizipationsmöglichkeiten mithelfen, Kontrolle über vitale Lebensprobleme auszuweiten und die Instrumentalisierung des eigenen Schicksals zurückzudrängen.

Erfahrungsgemäß hängt Partizipation jedoch nicht nur von Mitgliederkompetenz, Zielrelevanz und positiven Einstellungen ab, sondern auch vom integrativen Charakter des Handlungsfeldes. Partizipation ist nur auf Dauer zu stellen, wenn die Bezugsgruppe integrative Leistungen erbringt, die über die rein strukturbedingte Koordination von Verhaltensweisen etwa in einem Unternehmen hinausgeht. In dieser Hinsicht hat die genossenschaftliche Gruppe etwas anzubieten – unter der Voraussetzung, daß sie ihren Förderungsauftrag auch auf den Kampf gegen die Distanzvergrößerung und Ökonomisierung der Sozialkontakte ausdehnt.⁵³ Partizipation am gemeinsamen Geschäftsbetrieb *und* an sonstigen Gruppenaktivitäten steuern den Entfremdungsgefühlen im anonymen „Apparat“ entgegen. Die Chance zur Selbstorganisation bindet frei flottierende Unzufriedenheitsgefühle ein. Das Sicherheitsbedürfnis wird zum

⁵⁰ FÜRSTENBERG (1970).

⁵¹ Hierzu als „locus classicus“ INGLEHART (1971).

⁵² HABERMAS (1973), S. 48 ff.

⁵³ Die Gefahren, denen die Genossenschaften von dieser Seite her ausgesetzt sind, sind kaum zu übersehen, zumal der Zwang zur „Ökonomisierung“ kaum zu vermeiden ist, vgl. DRAHEIM (1967). Umso stärkeres Gewicht ist auf zusätzliche, metaökonomische Integrationsbemühungen zu legen, vgl. FÜRSTENBERG (1964), S. 246 ff.

Teil von der Gruppe abgedeckt und muß nicht mehr voll dem Staat überantwortet werden, der hierin sowieso hoffnungslos überfordert ist, weil er nur kalkulierbare Standardrisiken erfassen kann.

Dadurch wird eine wirksame Bremse in die Eigendynamik expansiver staatlicher Hilfsprogramme eingebaut. „Hegungs“- und Normierungsfunktionen der genossenschaftlichen Gruppe beugen der Gefahr zunehmender Anomie in Industriegesellschaften, der Staatsverdrossenheit und der eskalierenden Suche nach Sündenböcken „da oben“ vor.⁵⁴ Der sozial-integrative Charakter der Genossenschaften kann dazu beitragen, den einzelnen wieder bewußter seine Lebensrisiken selbst tragen zu lassen und die Verantwortung dafür nicht *primär* auf andere Träger zu projizieren. Das war es hauptsächlich, was DURKHEIM wohl mit der normativen Kraft sich selbst regulierender Gesellschaftsstrukturen gemeint hatte.

B. Genossenschaftsmodelle als Alternative zum Sozialstaat?

Der Leser wird nun den berechtigten Einwand erheben, ob wir mit solchen programmatischen Feststellungen nicht doch wieder in die Falle der schon überwunden geglaubten Utopisierung des Genossenschaftswesens geraten sind; ob wir den Genossenschaften nun all das aufbürden wollen, was in der modernen Gesellschaft und ihrem Sozialstaat problematisch und korrekturbedürftig erscheint. Sind Genossenschaften oder genossenschaftsähnliche Zusammenschlüsse wirklich ein Allheilmittel und in diesem Sinn eine Alternative?

I. Was heißt „genossenschaftliche Alternative“ wirklich?

Da Genossenschaftstheoretiker und -praktiker immer wieder den alternativen Gehalt ihres Modells unterstrichen haben, müssen wir uns fragen, was sie darunter wirklich verstanden haben wollen.

„Alternativ“ ist heute zu einem Modewort herabgesunken, das sich deshalb dem sprachlichen Verschleiß und der Inflationierung zur Allerweltsbedeutung nicht entziehen konnte. Ursprünglich war damit in der Gesellschaftstheorie eine radikale Umkehr, eine Vorzeichen- und Richtungsänderung und eine Gegenkonstruktion zur jeweils bestehenden Gesellschaft und ihren Strukturmerkmalen gemeint. Von ihnen will sich der Alternativentwurf entweder rein gedanklich als Ideal oder tatsächlich als Realisierungschance in Teilbereichen oder im Gesamtkonzept abheben.

⁵⁴ KLAGES (1980), S. 71.

Würde man das meinen, so müßte in den Genossenschaften jenes Gegenmodell zu erblicken sein, mit dessen Hilfe man radikal aus dem modernen Sozialstaat oder dem Staat überhaupt aussteigen könnte. Läßt sich die Gesellschaft jedoch als permanenter, genossenschaftlicher, d.h. „herrschaftsfreier“, Diskurs wirklich aufbauen?

Das war wohl die Utopie der früheren „Solidaristen“, die in der vollen Vergenossenschaftlichung von Wirtschaft und Gesellschaft den Ausweg schlechthin aus allen gesellschaftlichen Krisen und sozialen Nöten sahen. OWEN, FOURIER, SAINT-SIMON, BUCHEZ, BLANC und andere suchten im Bann der gravierenden Folgeerscheinungen des herausziehenden Industriesystems einen alternativen Wirtschafts- und Gesellschaftstypus. Die genossenschaftliche Produktions- und/oder Konsumentenorganisation erschien ihnen als *der* Ausweg par excellence. In der Praxis – schon gar als umfassende Gesellschaftspolitik – erwiesen sich ihre ‚Assoziationen‘, ‚Phalangen‘, ‚ikarischen Gemeinschaften‘ oder ‚sozialen Werkstätten‘ bald als nicht sehr erfolgreich und haben ihren Stellenwert bis heute höchstens als Ideal behaupten können.

In diesem umfassenden Verständnis gelten heute die Genossenschaften nicht mehr als Alternativen. Weder kehren sie der sie umgebenden Gesellschaft radikal den Rücken oder verweigern ihr das Engagement, noch sieht man in ihnen – schon wegen ihrer Position auf einer intermediären Vergesellschaftungsebene – ein Gegenmodell zum Gesamtstaat. Eine solche Alternative könne sich auch keiner dauerhaften Existenz erfreuen.

Die meisten Genossenschafter, allen voran die erfolgreichen Genossenschaftsgründer um SCHULZE-DELITZSCH, RAIFFEISEN, HAAS, LUZZATTI, um nur einige zu nennen, waren als politische Menschen zu realistisch, um an einen Pan-Kooperativismus glauben zu können. Sie sahen die Rolle der Genossenschaften deswegen auch nicht monistisch, sondern pluralistisch, eher als Ergänzung und Korrektur, denn als radikalen Ersatz von Markt und Staat. Sie machten sich unter dieser Perspektive an den Aufbau konkreter genossenschaftlicher Selbsthilfeprojekte und hatten mit ihren sozialen „Inseln“ unbestreitbaren Erfolg.⁵⁵

Sie sahen sehr bald, daß Selbsthilfeorganisationen ihr Bestes vorwiegend im Rahmen der sie umgebenden Marktwirtschaft – die fortzuentwickeln sie im Sinn hatten – leisten konnten. Dazu aber bedurften sie auch der ergänzenden Hilfestellung der Sozialpolitik des sich damals erst langsam herausbildenden Sozialstaates, der die ärgsten Existenzrisiken aufzufangen imstande war.

⁵⁵ In der Terminologie ENGELHARDTS haben sie den „Utopie-Konzeptions-Ansatz“ zugunsten des „Mitglieder-Lebenslage-Ansatzes“ hinter sich gelassen. Er hat zugleich mit Recht betont, daß auch im zweiten Fall Leitbilder des Handelns erforderlich sind, vgl. ENGELHARDT (1981), S. 108–117.

Als Ergänzung und Korrektur des Marktes und – parallel zum Aufbau der sozialstaatlichen Leistungsverwaltung – ebenso des Staates verstehen sich die Genossenschaften auch heute. Und so verstanden, halten sie sich auch für „alternativ“. Nur hat das nichts mehr mit der erstgenannten Bedeutung zu tun. „Alternativ“ heißt für Genossenschaften, daß sie sich ständig am Erfolg anderer Wege und Lösungen messen müssen, und daß sie sich auf Dauer nur durchsetzen können, wenn sie ökonomische und soziale Leistungen besser erbringen als andere Konkurrenzorganisationen des Marktes und des Staates. Dadurch, daß sie deren Schwächen, Härten oder kontraproduktive Ergebnisse bändigen und korrigieren, tragen sie – für manche ihrer Anhänger sicher nolens volens – auch zum besseren Funktionieren ihrer beiden Antipoden bei. Sie ersetzen aber weder Markt noch Staat, sondern sind *Teilalternativen*.

II. Programm und Realität

In anderer Hinsicht stellen sich die Genossenschaften heute ebenfalls behutsamer dar. In ihrer Anfangszeit versprachen sie sich oft allein von der institutionellen Neuordnung (von der partizipativen Struktur, dem Kooperativprinzip, dem Sozialkapital etc.) den Erfolg. Im Laufe der Zeit mußten sie – wie übrigens auch jede staatliche Reformpolitik – lernen, daß die Änderung der Institutionen allein noch keine Gesellschaftsreform ist. Genossenschaftsidee und Genossenschaftsstrukturen sind wohl eine Voraussetzung dafür, aber sie sind vorerst nicht mehr und nicht weniger als ein *Potential*, das sich nach Art der dargestellten Effekte nutzen läßt. Das bisher diskutierte Programm zeigt, mit welchen Wirkungen man rechnen *kann*. Es sagt nichts darüber, ob sie in jedem einzelnen Fall schon eingetreten sind oder ob sie je eintreten werden.

Natürlich muß man auch fragen, wieweit eine Ausweitung der Genossenschaften die erwartete Entlastung für den Staat tatsächlich erbringt. Sind die Bedingungen hierfür günstiger oder ungünstiger als früher? Wurden die Genossenschaften bisher nicht genügend gefördert? Letzteres ist mit Einschränkungen zu verneinen. Ersteres kann teilweise bejaht werden, nämlich dann, wenn es stimmen sollte, daß sich das Bewußtsein in der Gesellschaft unter den gegenwärtigen Bedingungen als kooperationsgeneigter erweist. Mir will scheinen, daß sich tatsächlich in Teilbereichen eine solche Bewußtseinsveränderung zu vollziehen beginnt, so daß man sich von der neuen Kooperativneigung, von neuen „Genossenschaftspionieren“ und von neuen Initiativmöglichkeiten des Staates als Mobilisator in dieser Richtung einiges erwarten kann. Tatsächlich bieten sich auch ständig neue Leistungsfelder in einem Sozialstaat an, der um Entlastungen von Aufgabenüberhäufung besorgt sein muß.

Selbst wenn man diese externen Bedingungen in unserer Gesellschaft (aber keineswegs überall auf der Welt!), wie der Verfasser, augenblicklich für einigermaßen günstig halten sollte, darf man selbstverständlich die *internen* Gefahren der Ineffizienz und des „Charakterverlusts“ von Genossenschaften nicht übersehen. Sie entstehen zum Teil eben gerade dadurch, daß sich die Genossenschaften nicht „alternativ“ aus der Welt verabschieden. Heute mehr denn je stehen diese Probleme auch bei den Genossenschaften intensiv zur Diskussion. Hier liegt auch die Antwort auf JAYS rhetorisch gemeinte Frage, warum sich die Kooperativen nicht wie Buschfeuer ausgebreitet hätten, wo sie doch so viele Aktiva für sich verbuchen.⁵⁶ Es wäre allerdings eine eigene Arbeit, auf diese verschiedenen Barrieren der Vergenossenschaftlichung wie Bürokratisierung, Ökonomisierung, etc. einzugehen.⁵⁷

Jedenfalls ist es zweifelhaft, ob man aus den nur angedeuteten Schwierigkeiten sofort den Schluß zu ziehen hat, so wie es manchmal getan wird, Genossenschaften könnten *prinzipiell* nicht funktionieren. Immerhin gibt es weltweit eine dreiviertel Million Genossenschaften mit rund 360 Millionen Mitgliedern! Außerdem wird man zwischen ökonomischen und sozialen Leistungskriterien unterscheiden müssen. Zweifelsohne: viele Genossenschaften sind schon *ökonomisch* nicht erfolgreich. Das Entstehen und Vergehen von Genossenschaften im Bereich der Entwicklungsländer ist bekannt. Abgesehen davon ist zu fragen, ob sie auch *sozial*, das heißt dem Genossenschaftsprinzip entsprechend funktionieren. Auch hier liegen selbstverständlich ganz gewichtige Entartungserscheinungen vor. Ich konnte mich selbst davon im südeuropäischen Raum überzeugen. Aber darf man aus diesen Funktionsbarrieren schließen, Genossenschaften kämen als Entlastungspotential überhaupt nicht in Frage? Auch andere Unternehmensformen, ja auch der Sozialstaat selbst haben schließlich ihre erheblichen und zahlreichen Schwachpunkte, ohne daß sie deshalb sogleich einem pauschalen Verdikt verfallen. Auf keinen Fall stimmt es, daß z.B. *Produktivgenossenschaften* a priori weniger erfolgreich wären als andere Unternehmen. Dies ist ein Irrglaube, der sich mittlerweile widerlegen läßt.⁵⁸

Insgesamt kann nur festgehalten werden, daß – allen Schwächen und Schwierigkeiten zum Trotz – das Leistungspotential der Organisationsform Genossenschaft für eine soziale Gesellschaftspolitik beträchtlich ist, nicht zuletzt deswegen, weil sie über jahrzehntelange praktische Organisationserfahrungen und netzwerkartige Absicherungen verfügt,⁵⁹ die

⁵⁶ JAY (1980), S. 39 f.

⁵⁷ Vgl. dazu HETTLAGE (1979), S. 255 f.

⁵⁸ Vgl. z.B. JONES (1975).

⁵⁹ Vgl. CRAIG (1976), ch. 3 und 5.

nicht nur das Selbstbewußtsein der Mitglieder, sondern auch deren Blick für die Schwachpunkte dieser Alternative geschärft haben. Ihr Erfolg und ihre Demonstrationswirkung nach innen und außen hängt entscheidend davon ab, ob und inwieweit die Unternehmensform Genossenschaft die genossenschaftlichen *Prinzipien* selbst verwirklicht. Und das ist keineswegs immer leicht.

Schluß

Die Titelfrage wieder aufgreifend, kann es keineswegs darum gehen, mit Hilfe von Genossenschaften den Sozialstaat abzuschaffen. Zu ihm gibt es keine Alternative. Genossenschaften können nur Entlastungs- und Korrekturstrategien aufzeigen, da, wo soziale Leistung und soziale Sicherungen des Sozialstaates durch unerwartete, kontraproduktive Wirkungen verzerrt oder im Endeffekt gar wieder aufgehoben werden.

Für den Sozialstaat gibt es auch deshalb keine Alternative, weil die Interessenverflechtung von Staat und Bürger mittlerweile so intensiv geworden ist, daß selbst der Aufbau staatsentlastender Institutionen voraussichtlich nicht ganz ohne staatliches Engagement zu vollziehen ist. Wenn man schon von Teilalternative reden will, dann kann es nur um eine ausgewogene *Programmverschränkung* zwischen Staat und freien Trägern gehen. Primär muß die Entwicklung dahin zielen, Lebenszusammenhänge und subsidiäre Netze zu schaffen, mit deren Hilfe die Betroffenen in die Lage versetzt werden, ihre Probleme selbstbewußt, selbstverantwortlich und selbstinitiativ in die Hand zu nehmen. Von der Struktur her bieten sich die Genossenschaftsmodelle dafür an. Der Aspekt der Vergenossenschaftlichung reicht aber natürlich weit über die genossenschaftliche Unternehmensform hinaus und umgreift im Grunde alle Organisationen, die sich des genossenschaftlichen Sozialprinzips bedienen. Sie alle haben, sofern sie Selbstverwaltung an die Stelle von Verwaltung des Selbst setzt, „Alternativfunktion“⁶⁰ und fördern den Aspekt der Vergenossenschaftlichung.⁶¹

In vielen Fällen müssen die Initiativen durch eine staatliche Stützungs- politik (angefangen von materiellen Sozialleistungen bis hin zu sozialen Beratungs-, Begleitungs- und Stützungsdiensten) ergänzt werden, bis sie sich stabilisiert haben.⁶² Trotzdem käme die Umkehr der Kompetenzvermutung und Leistungszumutung im Endeffekt einer erheblichen Pro-

⁶⁰ VON LOESCH (1977), S. 132.

⁶¹ HETTLAGE (1981).

⁶² Beispielhaft ist die in Großbritannien seit 1978 in Kraft befindliche „Co-operative Agency Development Act“ zur Förderung der Genossenschaftsprinzipien und -projekte. Näheres in: *Industrial Participation*, 565 (1978/79), S. 15 ff.

grammentlastung (wohl aber nicht einer Programmbefreiung) des Sozialstaates gleich.

Verstärkte Sensibilität für das Leistungspotential von Selbsthilfegruppen wäre sogar mehr: es wäre gerade heute eine Art Bewußtseinsrevolution, für die sich die Genossenschaften nicht nur als Denkmodelle, sondern als krisenerprobte Handlungsmuster als organisatorischer Unterbau anbieten könnten. So etwas könnte man durchaus als alternativ bezeichnen. Ja, man kann sogar die Gegenfrage stellen, ob es eigentlich Alternativen zu dieser Alternative gibt.

Literatur

- ACHINGER, H.: *Sozialpolitik als Gesellschaftspolitik*, Von der Arbeiterfrage zum Wohlfahrtsstaat, 1. Aufl. Hamburg (Rowohlt) 1958, Frankfurt a.M., (Schriften d. Deutschen Vereins f. öffentl. und private Fürsorge) ³1979.
- ALBRECHT, G.: *Die soziale Funktion des Genossenschaftswesens*, Abhandlungen und Vorträge, Berlin (Duncker & Humboldt) 1965.
- ANDREAE, C. A.: „Die Genossenschaften: Stabilisierendes Element in Gesellschaft und Wirtschaft“, *Die gewerbliche Wirtschaft* (1977).
- BACK, J.: „Die aktuelle Situation des Genossenschaftswesens, seine soziale, wirtschaftliche und kulturelle Bedeutung“, in: *Aktuelle Genossenschaftsprobleme*, Internat. Professoren-Konferenz über d. Genossenschaftswesen v. 7.–11. Okt. 1952, Basel (Francke) 1953.
- BACKHAUS, J.: *Ökonomik der partizipativen Unternehmung*, Vorw. v. G. GÄFGEN, Tübingen (Mohr) 1979.
- BADELT, C.: *Sozioökonomie der Selbstorganisationen*, Frankfurt a.M./New York (Campus) 1980.
- BEHRENDT, R. F.: *Dynamische Gesellschaft*, Über die Gestaltbarkeit der Zukunft, Bern/Stuttgart (Scherz) 1963.
- BOETTCHER, E.: *Kooperation und Demokratie in der Wirtschaft*, Tübingen (Mohr), 1974.
- CLAYRE, A. (ed.): *The Political Economy of Co-operation and Participation*, A Third Sector, Oxford (Oxford Univ. Pr.) 1980.
- CRAIG, J. G.: *Multinational Co-operatives*, An Alternative for World Development, Saskatoon, Can. 1976.
- DETLING, W.: „Zukunftsperspektiven der sozialen Marktwirtschaft“, *Aus Politik und Zeitgeschichte*, 22 (1982).
- DARIN-DRABKIN, CH. u. H.: *Der Kibbuz*, Die neue Gesellschaft in Israel, Stuttgart (Klett) 1967; Engl. Ausg.: *The Other Society*, London (Gollancz) 1962.
- DRAHEIM, G.: Art. „Genossenschaften (I) Überblick und Entwicklung“, in: *Handwörterbuch der Sozialwissenschaften*, hrsg. v. E. v. BECKERATH, Stuttgart [u.a.] (Fischer [u.a.]), 1952–65, Bd. 4, S. 350–373.
- DRAHEIM, G.: *Zur Ökonomisierung der Genossenschaften*, Göttingen (Vandenhoeck & Ruprecht) 1967.
- DURKHEIM, E.: *Der Selbstmord*, Neuwied/Berlin (Luchterhand) 1973. Original: *Le suicide*, 1897.
- EBERT, K. H.: *Genossenschaftsrecht auf internationaler Ebene*, Bd. 1/2, Göttingen (Vandenhoeck & Ruprecht) 1966.

- EISERMANN, G. (Hrsg.): *Wirtschaft und Kultursystem*, Erlenbach-Zürich/Stuttgart (Reutsch) 1955.
- ENGELHARDT, W. W.: *Der Funktionswandel der Genossenschaften in industrialisierten Marktwirtschaften*, Begriffliche Grundlagen, Arbeitshypothesen, Stadien des Wachstumsprozesses, Berlin (Duncker & Humblot) 1971.
- ENGELHARDT, W. W.: „Grundlagen empirisch-theoretischer Analysen der Genossenschaftsgeschichte“, *Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen*, 31 (1981) n. 2, S. 108–117.
- FERBER, CH. v.: „Sozialer Wandel im Gesundheits-, Sozial- und Bildungsbereich. Zur Lage in der Bundesrepublik Deutschland“, *Gruppenpsychotherapie und Gruppendynamik*, 17 (1982) n. 3/4.
- FINIS, B.: *Wirtschaftliche und außerwirtschaftliche Beweggründe mittelständischer Genossenschaftspioniere des landwirtschaftlichen Bereichs*, Berlin (Duncker & Humblot) 1980.
- FÜRSTENBERG, F.: „Die Genossenschaft als sozialer Integrationsfaktor“, *Jahrbuch für Sozialwissenschaft*, 15 (1964) n. 2, S. 108–117.
- FÜRSTENBERG, F.: *Genossenschaften und Bildung*, Frankfurt a.M. (Sonderdruck der deutschen Genossenschaftskasse) 1970.
- FURUBOTN, E. G./PEJOVICH, S.: „Property Right and Economic Theory. A Survey of Recent Literature“, *Journal of Economic Literature*, 10 (1973), S. 1137–62.
- GASSER, A.: *Staatlicher Großraum und autonome Kleinräume, Gemeindeautonomie und Partizipation*, Basel (Social Strategies Publ. Co-operative Soc.) 1976.
- GEIGER, TH.: Art. „Führung“, in: *Handwörterbuch der Soziologie*, hrsg. v. A. VIERKANDT, Stuttgart (Ferdinand Enke), 1. Aufl. 1931 ff., ²1981.
- GIERKE, O. v.: *Das deutsche Genossenschaftsrecht*, Bd. I: Rechtsgeschichte der deutschen Genossenschaften, Graz (Akademische Druck- u. Verlagsanstalt) 1954 (Neudruck), Originalausgabe: Berlin 1868–1921.
- GIDE, CH.: Art. „Gewinn“, in: *Internationales Handwörterbuch des Genossenschaftswesens*, hrsg. v. V. TOTOMIANZ, Berlin 1927/28.
- GROSS, P.: „Der Wohlfahrtsstaat und die Bedeutung der Selbsthilfebewegung“, *Die Soziale Welt*, 33 (1982), S. 26–48.
- HABERMAS, J.: *Technik und Wissenschaft als „Ideologie“*, Frankfurt a.M. (Suhrkamp) ¹1968, ⁹1973.
- HAMM, W.: „An den Grenzen des Wohlfahrtsstaats“, *Ordo*, 32 (1981), S. 117–137.
- HERMENS, F. A.: *Verfassungslehre*, Köln/Opladen (Westdeutscher Verl.) 1968.
- HESSELBACH, W.: *Die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen*. Instrumente gewerkschaftlicher und genossenschaftlicher Struktur- und Wettbewerbspolitik, 1. Aufl. 1966, (völlig überarb. Fassung) Frankfurt a.M. (Europa) ²1971.
- HETTLAGE, R.: *Genossenschaftstheorie und Partizipationsdiskussion*, Frankfurt a.M./New York (Campus) 1979.
- HETTLAGE, R.: „Vergenossenschaftlichung in kultursoziologischer Sichtweise. Eine Studie zum Wiederaufleben abgesunkener Sinngehalte“, *Schweizerische Zeitschrift für Soziologie*, 7 (1981), S. 85–111.
- INGLEHART, R.: „The Silent Revolution in Europe“, *American Political Science Review*, 65 (1971), S. 991–1017.
- JAPP, K. P./OLK, TH.: „Identitätswandel und soziale Dienste. Thesen zur Reorganisation behördlicher Sozialarbeit“, *Soziale Welt*, 32 (1981) n. 2.
- JAY, P.: „The Workers Co-operative Economy“, in: A. CLAYRE (ed.): *The Political Economy of Co-operation and Participation. A Third Sector*, Oxford (Oxford Univ. Pr.) 1980.
- JONES, D. C.: „Britische Produktivgenossenschaften und die Ansichten der Webbs über

- die Partizipation und die Fähigkeit zu überleben“, *Annalen der Gemeinschaft*, 44 (1975) n. 2, S. 185–213.
- KAUFMANN, F.-X.: *Bürgernahe Sozialpolitik*, Planung, Organisation und Vermittlung sozialer Leistungen auf lokaler Ebene, Frankfurt a.M./New York (Campus) 1979.
- KLAGES, H.: *Überlasteter Staat – verdrossene Bürger*. Zu den Dissonanzen der Wohlfahrtsgesellschaft, Frankfurt a.M. (Campus) 1980.
- KLIEMT, G.: „Mitbestimmung als Mittel der Konfliktregulierung in Genossenschaften“, in: G. WEISSNER (Hrsg.): *Genossenschaften und Genossenschaftsforschung*, Festschrift für G. DRAHEIM, Göttingen (Vandenhoeck & Ruprecht) 1968, S. 84–96.
- LANG, J./WEIDMÜLLER, L.: *(Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften)* [Kommentar zum Genossenschaftsgesetz], Berlin/New York (de Gruyter) ³⁰1974.
- LIEFMANN, R.: *Die Unternehmensformen, unter Einschluß der Genossenschaften und der Sozialisierung*, ¹1912, Stuttgart(Moritz) ⁴1928.
- LOESCH, A. v.: *Die gemeinwirtschaftliche Unternehmung*. Vom antikapitalistischen Ordnungsprinzip zum marktwirtschaftlichen Regulativ, Köln (Bund-Verl.) 1977.
- OPPENHEIMER, F.: Art. „Machtverhältnis“, in: *Handwörterbuch der Soziologie*, hrsg. v. A. VIERKANDT, Stuttgart (Ferdinand Enke), 1. Aufl. 1931 ff., ²1981.
- RAUSCHER, A. (Hrsg.): *Krise des Sozialstaats?*, Köln (Bachem) 1977.
- SCHACHTSCHABEL, H. G.: Art. „Genossenschaften (III) Soziologisch-volkswirtschaftliche Problematik“, in: *Handwörterbuch der Sozialwissenschaften*, hrsg. v. E. v. BEKKERATH, Stuttgart [u.a.] (Fischer [u.a.]) 1952–65, Bd. 4, S. 379–392.
- SCHACHTSCHABEL, H. G.: „Ordnungspolitische Funktionen der Genossenschaften“, in: G. WEISSNER (Hrsg.): *Genossenschaften und Genossenschaftsordnung*, Festschrift für G. DRAHEIM, Göttingen (Vandenhoeck & Ruprecht) 1968, S. 265–280.
- SAIVE, A.-M.: „Der Genossenschaftskomplex von Mondragón. Ein genossenschaftliches Entwicklungsexperiment im Industriebereich“, *Annalen der Gemeinwirtschaft*, 49 (1980) n. 3, S. 223–255.
- SCHEMPP, H.: *Gemeinschaftssiedlungen auf religiöser und weltanschaulicher Grundlage*, Tübingen (Mohr) 1969.
- ŠIK, O.: *Demokratische und sozialistische Plan- und Marktwirtschaft*, Zürich (Arche) 1971.
- SONNEMANN, TH.: *Die neue Mitte und die Genossenschaften*, Göttingen (Vandenhoeck & Ruprecht) 1977.
- SUHR, D.: „Rechtsstaatlichkeit und Sozialstaatlichkeit“, in: O. E. KEMPEN (Hrsg.): *Sozialstaatsprinzip und Wirtschaftsordnung*, Frankfurt a.M./New York (Campus) 1976.
- VANEK, J.: *The General Theory of Labor-Managed Market Economies*, Ithaca, N.Y. (Cornell Univ. Pr.) 1970.
- VIERKANDT, A.: Art. „Die genossenschaftliche Lebensform der Naturvölker“, in: *Handwörterbuch der Soziologie*, hrsg. v. A. VIERKANDT, Stuttgart (Ferdinand Enke), 1. Aufl. ab 1931, ²1981.
- WEBER, M.: *Wirtschaft und Gesellschaft*. Grundriß der verstehenden Soziologie. Halbbd. 1.2, Tübingen (Mohr) ¹1921, ⁴1956.
- WEIPPERT, G.: „Die Vereinbarung als drittes Ordnungsprinzip“, *Jahrbuch für Sozialwissenschaft*, 14 (1963), S. 169–178.
- WEIPPERT, G.: *Jenseits von Individualismus und Kollektivismus*, Studien zum gegenwärtigen Zeitalter, Düsseldorf (Schilling) 1964.
- WEISSER, G.: „Öffentliche Aufgaben von Genossenschaften“, *Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen*, 27 (1977).
- WELLNER, W.: *Grenzen des Sozialstaates, Auftrag, Verwirklichung, Zukunftsperspektiven*, München (Bayer. Landeszentrale f. Polit. Bildungsarbeit) 1977.